



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

O PAPEL DO GESTOR FRENTE À INDISCIPLINA NA ESCOLA

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Miriane Turchiello Bolzan

**São João do Polêsine, RS, Brasil
2011**

O PAPEL DO GESTOR FRENTE À INDISCIPLINA NA ESCOLA

por

Miriane Turchiello Bolzan

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

Orientador: Vantoir Roberto Brancher

**São João do Polêsine, RS, Brasil
2011**

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

O PAPEL DO GESTOR FRENTE À INDISCIPLINA NA ESCOLA

elaborada por
Miriane Turchiello Bolzan

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Vantoir Roberto Brancher, Ms.
(Presidente/Orientador)

Simone de Freitas da Silva Gallina, Dr. (UFSM)

Elena Maria Mallmann, Dr. (UFSM)

Santa Maria, 16 de Setembro de 2011.

DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia e todo meu trabalho e empenho aos meus pais, pois não teria todas as oportunidades que tive em minha vida se não fosse o sacrifício deles, que sempre lutaram para eu poder estudar e ter uma vida digna. Esses dois guerreiros, que mesmo com as pedras do caminho, fizeram tudo para mim, sendo exemplos de pais. Tenho só que dizer uma única palavra: Obrigada!

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, pelo fato de eu existir e ter uma vida digna. A meus pais Ivo e Lires que nunca mediram esforços para me fazer feliz, estudar e ter uma vida que, infelizmente, poucos tem a chance de ter. Agradeço alguns amigos que fazem parte da minha vida, e que sempre me apoiaram e me deram força quando eu queria desistir.

Aos meus irmãos e aos meus sobrinhos, que sempre estiveram comigo em todos os momentos. A todas as pessoas que passaram pela minha vida, que de alguma forma ou de outra deixaram marcas. Ao meu orientador Vantoir Roberto Brancher que sempre me deu força e apoio e a todos os professores que contribuíram para a minha formação.

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

O PAPEL DO GESTOR FRENTE À INDISCIPLINA NA ESCOLA

AUTORA: MIRIANE TURCHIELLO BOLZAN

ORIENTADOR: VANTOIR ROBERTO BRANCHER

São João do Polêsine/RS, 16 de Setembro de 2011.

O presente estudo investigou a questão da indisciplina no ambiente escolar procurando saber de que maneira o gestor trabalha este problema na escola. A pesquisa realizou-se, através do estudo de caso, em uma Escola Particular na cidade de Santa Maria/RS. Para isso, buscou-se identificar algumas estratégias ou dinâmicas com que a equipe diretiva aborda o problema indisciplina na escola e algumas atividades pedagógicas de como os professores estão buscando trabalhar esta questão em sala de aula. A indisciplina é tratada através de diálogos e também no resgate de valores, no sentido de que o aluno tenha conscientização e conhecimento dos seus atos. A escola busca atingir esse propósito por intermédio dos princípios da Gestão Democrática. Portanto, acredita-se que a realização da gestão democrática auxilia no equacionamento da indisciplina na escola. O debate e o diálogo reflexivo com todos os envolvidos no processo escolar auxiliam tanto a escola quanto o aluno, buscando assim, soluções para o problema da indisciplina no ambiente escolar.

Palavras-chave: Indisciplina. Escola. Equipe diretiva. Gestão democrática.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

O PAPEL DO GESTOR FRENTE À INDISCIPLINA NA ESCOLA (THE ROLE OF THE MANAGER OF THE SCHOOL FRONT INDISCIPLINE)

AUTHOR: MIRIANE TURCHIELLO BOLZAN

ADVISER: VANTOIR ROBERTO BRANCHER

São João do Polêsine/RS, 16 de Setembro de 2011.

The present study investigates the issue of indiscipline in the school environment and also how the manager works this subject in school. The survey was conducted through case study, a Private School in the town of Santa Maria. Ways have been identified as the management team solves the issue of indiscipline in school and ways teachers seek to resolve this issue in the classroom. Indiscipline is dealt with through dialogue and also the redemption of attitudes, so that the student has awareness of his actions, thereby, the school seeks to hold a Democratic Administration. Therefore, it is believed that the holding of democratic management in schools has a great influence on the education of its students it is through their joint decisions that further development takes place both for school and for the student, thus seeking solutions to the issue of indiscipline in the school environment.

Key-Words: Indiscipline. School. Management team. Democratic management.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	09
1 INDISCIPLINA NA ESCOLA	13
1.1 Refletindo sobre a relação aluno e escola	15
1.2 Refletindo sobre a relação escola-família	21
2 REFLETINDO SOBRE A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA	25
2.1 Reflexões sobre a indisciplina na visão do gestor escolar	29
CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
REFERÊNCIAS	36
APÊNDICE	39
Apêndice A Questionário	39
ANEXOS	40
Anexo A- Termo de Confidencialidade	40
Anexo B- Termo de Consentimento	41

INTRODUÇÃO

Este trabalho de pesquisa trata do problema indisciplina na escola, buscando através disto compreender a função da gestão educacional no ambiente escolar. Sabemos que atualmente o problema disciplinar é um dos maiores desafios enfrentados pelos educadores em relação ao desenvolvimento do seu trabalho na escola, pois muitas crianças em fase escolar apresentam dificuldades em realizar tarefas e ao mesmo tempo se concentrar nas explicações do professor. A indisciplina escolar, afirma-se de maneira repetitiva, tem sido intensamente vivenciada tanto nas instituições públicas como privadas. O problema da indisciplina é, portanto, um fenômeno bastante presente na prática diária dos professores.

Apesar da intensidade com que os problemas de indisciplina tem sido vivenciados nas escolas, o levantamento dos trabalhos publicados revela uma produção abaixo da que nos parece necessária, considerando o quadro a ser confrontado no cotidiano das instituições de ensino (GARCIA, 1999, p. 107).

A conquista da disciplina em sala de aula tornou-se um grande desafio que cada vez mais tem sido alvo de inquietação das escolas e dos professores. A escolha desse estudo tem como principal objetivo compreender o problema disciplinar para que, desta forma, aconteça uma melhor relação entre professor-aluno e também para que se possa compreender o papel do gestor diante deste contexto.

Desta maneira pensou-se em verificar as causas para a indisciplina e as consequências destes conflitos para o gestor educacional. Pensando nisso, procura-se através deste trabalho analisar de que modo o gestor compreende e enfrenta o dilema da indisciplina no cotidiano escolar em sala de aula.

Muitas crianças em fase escolar apresentam dificuldades em sala de aula, pois existem fatores sociais que são determinantes na manutenção dos problemas de indisciplina e, dentre eles, o ambiente escolar e o contexto familiar podem ser os principais elementos desses fatores. O ambiente familiar influencia fortemente na questão disciplinar, pois famílias com dificuldades de relacionamento tendem a deixar faltar atenção, diálogo, afeto e muitas vezes limites aos filhos. O ambiente escolar tem grande importância nestes fatores e, para isso, é preciso verificar a

motivação dos professores, a qualidade da relação professor-aluno e aluno-família, e também de que maneira a Gestão Escolar se posiciona frente à indisciplina que ocorre na escola.

Tiba (2002, p.67), “explica que crianças sem limites são guiadas pelo interior instintivo. Não medem consequências, nem assumem responsabilidades. Não tem esse aprendizado porque alguém sempre responde por elas”.

Neste caso, a primeira análise a ser feita, é investigar os motivos da indisciplina, pois uma série de fatores pode levar à indisciplina, inclusive os fatores físicos do ambiente, e através disto, cabe ao professor descobri-los.

Algazarra em classe, brigas, xingamentos, depredações e até agressões a professores não acabam com gritos ou ameaças. O fim da indisciplina acontece quando crianças e adolescentes são ouvidos, conhecem o objetivo de cada atividade e negociam a melhor maneira de atingi-los (LOPES, 2005, p. 45).

Dessa forma os objetivos e os fundamentos que orientam esta pesquisa, procuraram investigar como o gestor trabalha a questão da indisciplina na escola. Além disso, os propósitos dessa pesquisa buscaram averiguar a significância desta questão para todos os membros envolvidos, como professores, equipe diretiva, aluno e família, explorando a função do gestor e de que maneira é feita a gestão democrática, compreendendo também como a indisciplina é trabalhada pelos professores em sala de aula e, também, de que maneira a família participa desta questão na escola.

A instituição escolhida para a realização da pesquisa foi uma escola particular localizada na cidade de Santa Maria, no Rio Grande do Sul, tendo como objetivo principal conhecer o papel do gestor frente à indisciplina na escola e também obter dados a fim de conhecer de que maneira é feita a gestão democrática na escola. Nesta pesquisa, realizei entrevistas com a diretora e dois professores de uma escola particular na cidade de Santa Maria, junto a isso foi realizado um estudo do Projeto Político Pedagógico da instituição de ensino.

A entrevista foi feita de forma reflexiva, com algumas perguntas formuladas com o intuito de questionar o trabalho realizado pelo gestor frente à questão da indisciplina na escola.

Assim, o estudo de caso pode constituir um interessante modo de pesquisa para a prática docente, incluindo investigação de cada professor nas suas aulas,

além disso, o estudo de caso pode constituir uma contribuição importante para o desenvolvimento científico.

O estudo de caso como estratégia de pesquisa é o estudo de um caso, simples e específico ou complexo e abstrato e deve ser sempre bem delimitado. Pode ser semelhante a outros, mas é também distinto, pois tem um interesse próprio, único, particular e representa um potencial na educação. Destacam em seus estudos as características de casos naturalísticos, ricos em dados descritivos, com um plano aberto e flexível que focaliza a realidade de modo complexo e contextualizado (LÜDKE; ANDRÉ, 1986, p.105).

Esta pesquisa fará uso de uma abordagem qualitativa, visando a obter dados descritivos que possam auxiliar para um melhor entendimento do assunto em questão. Farei um estudo de caso, onde serão analisadas as respostas procurando desta forma explorar e compreender a questão da indisciplina na escola, e também de que maneira o diretor trabalha este assunto no ambiente escolar.

Segundo Yin (1989, p. 23) afirma que:

O estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas.

A escola pesquisada proporciona uma metodologia de ensino formulado para atender as necessidades e exigências de seus alunos e professores. Buscando sempre colocar o aluno em primeiro lugar através de suas metas e objetivos. Assim, justifica-se este trabalho com objetivo de todo gestor ter possibilidade de conhecer seus alunos e através disso, melhorar suas condições de trabalho, pois ao conhecer a realidade vivida pelo aluno, o professor tem mais oportunidades de entender e trabalhar a questão da indisciplina que tanto nos preocupa nos dias atuais.

Considero importante também salientar que a questão da indisciplina em sala de aula é um fator preocupante que deve ser discutido na escola, junto com os pais, professores, alunos e gestão escolar, para que desta maneira, possamos chegar a uma solução.

A partir desses encaminhamentos apresenta-se a estruturação do trabalho monográfico dividido em duas partes. Na primeira parte serão abordadas questões sobre indisciplina e também sobre a relação aluno-escola e aluno-família. Para isso,

utilizou-se uma bibliografia construída através de autores que trazem considerações importantes acerca do assunto.

Na segunda parte analisam-se as bases teóricas da gestão escolar democrática no cenário educacional, trazendo através deste estudo, a maneira como esta é feita no ambiente escolar, proporcionando realização a todos os envolvidos. Por fim, busca-se trazer algumas reflexões importantes a respeito da indisciplina na visão da gestão escolar.

1 INDISCIPLINA NA ESCOLA

A indisciplina tem sido uma questão muito discutida no âmbito escolar, pois esta tem causado constante preocupação e polêmica. As causas para que a indisciplina aconteça são inúmeras, dentre elas estão os fatores que envolvem as famílias, a estrutura escolar, a deficiência de estrutura física adequada aos alunos, o material didático e a formação profissional. A indisciplina escolar tem causado preocupação e desmotivação aos professores, e mesmo sabendo de alguns problemas causadores, dificilmente se chega a uma conclusão exata sobre a real causa da indisciplina. Partimos de uma questão na qual é preciso verificar a realidade da escola, da família e alguns outros fatores culturais, para então podermos compreender o desempenho de alguns alunos em sala de aula.

O conceito de indisciplina apresenta uma complexidade que precisa ser considerada. Um entendimento suficientemente amplo do conceito de indisciplina escolar precisa integrar diversos aspectos.

É necessário, superar a noção arcaica de indisciplina como algo restrito à dimensão comportamental. É preciso pensá-la em consonância com o momento histórico desta virada de século. A indisciplina pode ser vista de muitas maneiras, portanto, é possível situá-la no contexto das condutas dos alunos nas diversas atividades pedagógicas, seja dentro ou fora da sala de aula (GARCIA, 1999, p.105).

Deve-se considerar também a indisciplina sob a dimensão dos processos de socialização e relacionamentos que os alunos exercem na escola, na relação com seus pares e com os seus professores, no contexto do espaço escolar e também através de atividades pedagógicas. Para melhor compreendermos a indisciplina, podemos dizer que é papel fundamental da escola dar condições para o desenvolvimento dos alunos e de suas necessidades, assim como garantir as condições apropriadas ao processo de ensino aprendizagem.

As expectativas da escola devem refletir não uma disposição autoritária elaborada por um determinado grupo responsável por processos decisórios na escola, mas uma orientação de base consensual que reflita a contribuição de toda a comunidade ligada à escola, e não apenas dos profissionais da educação que nela atuam. (Ibid. p.108)

Atualmente a indisciplina escolar tem apresentado expressões diferentes, e isso faz com que os professores tenham dificuldades em resolver este assunto em sala de aula.

A indisciplina escolar não é um fenômeno estático que tem mantido as mesmas características ao longo das últimas décadas. Ao contrário, está “evoluindo” nas escolas. Sob diversos aspectos, a indisciplina escolar, hoje, se diferencia daquela observada em décadas anteriores. As expressões e o caráter da indisciplina, por exemplo, apresentam mudanças (AQUINO, 1996, p. 101).

Cabe às escolas desenvolver uma política disciplinar institucional, que especifique estratégias de prevenção e intervenção, tanto em nível da escola como um todo quanto em nível de sala de aula em particular.

Sabendo a importância da gestão na escola, desempenhei um estudo sobre o Projeto Político Pedagógico da instituição estudada, o qual nos traz que: “O ambiente escolar é o principal responsável pelas relações disciplinares que se constroem em sala de aula e demais espaços”. O PPP considera ainda que:

Na tentativa de concretizar uma educação informal e uma relação de boa convivência, a equipe diretiva entende que o espaço escolar pertence à comunidade escolar e esta tem livre acesso às suas dependências. O que nos propomos é trabalhar a criança desde os anos iniciais, para que ela se sinta à vontade e saiba, quando e como circular por ela. O aluno assim, como a família poderá ser chamado a trabalhar junto à escola, para a sua manutenção e conservação através, de projetos em andamento (educação ambiental, educação fiscal e outros). Estas relações do dia-a-dia se tornarão mais íntimas e familiares, pois a escola deve ser humana, social e verdadeiramente integrada com a comunidade onde está inserida.

Partindo desta visão podemos ver que a escola tem grande influência sobre o aluno, buscando desta maneira uma interação entre família, aluno e escola.

Embora seja difícil e complexo lidar com o problema da indisciplina, o professor não pode desistir e nem se acomodar. O gestor escolar não pode deixar que a educação limite os alunos e evite seu desenvolvimento criativo e participativo em sala de aula. Precisa-se de uma educação que valorize as organizações coletivas e que contribua para a construção da autonomia e para o desenvolvimento dos alunos, a fim de que se conquiste uma sociedade democrática, trazendo melhorias para todos na escola.

Por isso, é preciso pensar a indisciplina no contexto cognitivo dos estudantes. Sob esta perspectiva, podemos definir indisciplina como a incongruência entre os

critérios e expectativas assumidos pela escola, os quais refletem o pensamento da comunidade escolar, em termos de comportamento, atitudes, socialização, relacionamentos e desenvolvimento cognitivo dos estudantes.

1.1 Refletindo sobre a relação aluno e escola

As manifestações de indisciplina, muitas vezes podem ser vistas como uma forma de se mostrar para o mundo, pois através de rebeldias os alunos conseguem chamar a atenção para algum problema que está vivendo naquele momento, e desta maneira faz com que sua rebeldia seja uma forma de expressão. A indisciplina pode ser reforçada por meio de três principais planos de expressão na escola.

De um lado, é possível situá-la no contexto das condutas dos alunos nas diversas atividades pedagógicas, seja dentro ou fora da sala de aula. Em complemento, deve-se considerar a indisciplina sob a dimensão dos processos de socialização e relacionamentos que os alunos exercem na escola, na relação com seus pares e com os profissionais da educação, no contexto do espaço escolar - com suas atividades pedagógicas, patrimônio, ambiente, aprendidas ou trazidas de outros contextos sociais, como por exemplo, a família. Finalmente, a indisciplina pode ser pensada no contexto do desenvolvimento cognitivo dos estudantes. Sob esta perspectiva, define-se indisciplina como a incongruência entre os critérios e expectativas assumidos pela escola (que supostamente refletem o pensamento da comunidade escolar) em termos de comportamento, atitudes, socialização, relacionamentos e desenvolvimento cognitivo, e aquilo que demonstram os estudantes (GARCIA, 1999, p. 196).

Muitas escolas não oferecem espaços adequados para a prática de atividades, desta maneira limita somente à sala de aula, e desta forma faz com que os alunos tenham indisciplina neste local.

Para Rego (1996, p.85):

É comum, entre os docentes, a compreensão da indisciplina como um comportamento inadequado, um sinal de rebeldia, intransigência, desacato, traduzida na falta de educação ou de respeito pelas autoridades, na bagunça ou agitação motora. Como uma espécie de incapacidade do aluno (ou de um grupo) em se ajustar às normas e padrões de comportamento esperados. A disciplina parece ser vista como obediência cega a um conjunto de prescrições e, principalmente, como um pré-requisito para o bom aproveitamento do que é oferecido na escola. E nessa visão, as regras são imprescindíveis ao desejado ordenamento, ajustamento, controle e coerção de cada aluno e da classe como um todo.

Os alunos atualmente são apreensivos, curiosos, instáveis e invadidos por informações e vivências de uma sociedade ativa a qual influencia o seu comportamento. Desse modo, os professores e gestores devem procurar novas formas de romper esta indisciplina, pois assim o aluno se sentirá capaz de realizar as atividades propostas. Através disso, ele passará a compreender porque tanta inquietação e indisciplina em sala de aula.

A indisciplina parece ser uma resposta clara ao abandono à habilidade das funções docentes em sala de aula, porque é só a partir do seu papel evidenciado corretamente na ação em sala de aula que os alunos podem ter clareza quanto ao seu próprio papel, complementar ao do professor (AQUINO, 1998, p.8).

A escola pode ser vista como um sistema aberto, facilmente se compreende que aquilo que se passa no seu interior, incluindo a sala de aula, é o reflexo do meio que a envolve e da sociedade em geral, por isso a escola se torna o alvo principal para a indisciplina, pois é através dela que acontece boa parte da vivência dos seus alunos. A indisciplina perturba os professores, os afeta emocionalmente, mais do que as próprias dificuldades de aprendizagem com que tem de se confrontar.

Conforme La Taille (1996, p.9):

[...] crianças precisam sim aderir a regras e estas somente podem vir de seus educadores, pais ou professores. Os 'limites' implicados por estas regras não devem ser apenas interpretados no seu sentido negativo: o que não poderia ser feito ou ultrapassado. Devem também ser entendidos no seu sentido positivo: o limite situa, dá consciência de posição ocupada dentro de algum espaço social – a família, a escola, e a sociedade como um todo.

A prática pedagógica do professor deve promover desequilíbrios cognitivos no aluno, fazendo assim, com que as iniciativas que são tomadas por ele, estejam buscando a retomada do equilíbrio e se revertam em estímulo para aprender e participar do processo. Assim, temos um aluno que está envolvido nas atividades propostas e não se coloca fora delas, dando margem a manifestações de indisciplina.

Outro aspecto capaz de influenciar significativamente o processo educativo, desenvolvido na instituição escolar, diz respeito à visão dos diferentes elementos da comunidade escolar (professores, técnicos, gestores, pais e alunos) sobre as causas da indisciplina. Entendemos que é necessário identificar, principalmente, os pressupostos subjacentes às explicações geralmente manifestas pelos educadores, que acabam por revelar, ainda

que de maneira implícita, determinadas visões sobre o processo de desenvolvimento e aprendizagem do indivíduo e, como decorrência, o papel desenvolvido pela escola (REGO, 1996, p. 90).

É possível perceber que muitos professores estão desatualizados e desmotivados para ministrarem suas aulas, partindo disto, suas aulas tornam-se cansativas e não chamam a atenção dos alunos, e este é um forte motivo pelo qual os alunos se sintam desmotivados e desta maneira partam para a indisciplina dentro da sala de aula. Para que aconteça o contrário, o professor deveria começar a se preocupar com o espírito investigativo de seus alunos, tendo maior compromisso com seu projeto pedagógico e não esquecendo as questões de afetividade, desta maneira, criar-se-ia relação verdadeira com seus alunos. O professor que conversa com seus alunos, toma decisões conjuntas através da cooperação, para que desta maneira, aconteça um aprendizado conjunto, e que estabelece relações de reciprocidade, fazendo com o aluno tenha mais chances de participar nas escolhas feitas em sala de aula. Garcia (1999, p.104) diz que “assim, na própria relação entre professores e alunos habitam motivos para indisciplina, e as formas de intervenção disciplinar que os professores praticam podem reforçar ou mesmo gerar modos de indisciplina”.

A questão indisciplina é muito trabalhada em sala de aula, mas acredita-se que seja primordial partir do professor entender de onde vêm as causas da indisciplina, e também tentar compreender por que as aulas não estão interessando aos alunos. Observar os alunos e estabelecer um diálogo pode ajudar muito neste sentido. A indisciplina pode ocorrer porque os alunos não entendem a matéria ou porque acham as aulas exaustivas. Desta maneira, parte do professor modificar suas aulas, adotando atividades interativas e instigantes, em que os alunos tenham participação direta.

Sabe-se ainda que cada turma é composta por alunos com diferentes personalidades na qual, cada um traz consigo suas vivências e expectativas. Para isso, cabe ao professor, através da observação, análise e do convívio com seus alunos, buscar a causa da indisciplina trazida para dentro da sala de aula.

Temos, pois, que partir da realidade, refletir sobre ela de forma a despertar o desejo, a vontade política, o compromisso de se construir algo diferente, buscar junto o que seria isto e colocar em prática, voltar a sentar em conjunto, refletir sobre a prática, etc. (VASCONCELLOS, 2001, p. 17).

O PPP da escola estudada, diz que:

Concebemos a escola como um espaço democrático, que se organiza levando em consideração a construção de uma sociedade ativa, responsável, solidária, criativa, participativa, em constante transformação. A escola deve se abrir às diferenças individuais da sua comunidade, conhecer e respeitar o ritmo de aprendizagem de cada indivíduo, buscando assim, possibilitar a atualização constante de seus professores, para que estes estejam sempre atentos e compreendam de modo mais fácil, o processo de desenvolvimento do aluno. É construir caminhos para que os saberes se encontrem e as vivências significativas de cada um possam ser partilhadas, como forma de construir novos saberes e novas relações. Para que isto aconteça, é necessário conhecer a realidade do educando e da sociedade. Assim, teremos mais chances de colocar em prática um conjunto de idéias, contextualizando e organizando de maneira interdisciplinar, para que a escola se torne acessível a todos.

Partindo desta visão, podemos ver que o professor deve estar em constante transformação, procurando sempre conhecer a realidade do aluno e também trazendo inovações para sala de aula, para que assim, o trabalho em sala de aula não se torne cansativo e sem motivação para o aprendizado.

Quando o professor entra em sala de aula, não está entrando sozinho; com ele entram seus colegas, os funcionários, as regras, as vivências, enfim, a instituição que naquele momento é por ele representada, bem como a matéria que leciona (VASCONCELLOS, 2006, p. 74).

Como todo problema tem uma origem, a indisciplina encontrada na escola pode proceder de experiências anteriores, as quais reforçam na criança comportamentos inadequados, mas que são solucionados através de diálogos buscando criticamente resgatar as tradições, as culturas, os valores, entre outros, de seus sujeitos. Para Gómez (2001 p. 12) “é extremamente útil entender a escola como um cruzamento de culturas que provocam tensões, aberturas, restrições e contrastes na construção de significados”.

A escola é a principal responsável pela transmissão de valores e cultura, partindo disso, a educação só terá sentido se capacitar o indivíduo a ser capaz de atuar socialmente, desta maneira, dizemos que as reformas educativas são o meio de atualizar as estratégias de ensino, com intuito de tornar a educação mais eficaz.

Conforme GARCIA (1999, p.103):

Assim, a indisciplina escolar apresenta diferentes expressões atualmente; tornou-se mais complexa e “criativa”. “Para os professores, parece ficar cada vez mais difícil de equacionar e resolver o problema de um modo efetivo.

Sabemos ainda que há toda uma rede social que rodeia a escola, como a família, a sociedade, os meios de comunicação, e estes atuam na construção de modelos, de comportamentos a serem imitados. Vivemos em um mundo cheio de atualizações e novidades, partindo disso, o professor deve estar atualizado, trazendo novidades que prendam a atenção dos alunos.

Um entendimento amplo do conceito de indisciplina escolar associa diversos aspectos, não se restringindo apenas à dimensão comportamental. Podemos situá-lo no contexto das condutas dos alunos nas diversas atividades pedagógicas dentro e fora da sala de aula, sob a dimensão dos processos de socialização e relacionamentos que os alunos exercem na escola e ainda no contexto do desenvolvimento cognitivo dos alunos (GARCIA, 1999, p.45).

Através dessas considerações, é possível abordar o assunto que tanto inquieta professores, diretores e pais: a indisciplina escolar. Se, entendemos que disciplina escolar é obediência a ensinamentos e normas de conduta dentro da escola, então, podemos dizer que o que não aceita as normas, seria a tão pensada indisciplina.

De acordo com Tiba (1996, p.99):

A disciplina escolar é um conjunto de regras que devem ser obedecidas para o êxito do aprendizado escolar. Portanto, ela é uma qualidade de relacionamento humano entre o corpo docente e os alunos em uma sala de aula e, conseqüentemente, na escola. Como em qualquer relacionamento humano, na disciplina, é preciso levar em conta as características de cada um dos envolvidos: professor, aluno e ambiente.

Muitos alunos não respeitam seus professores, e essa indisciplina prejudica o ensino e a aprendizagem, pois as aulas se tornam cansativas e sem motivação, os professores encontram dificuldades em estabelecer limites em sala de aula e muitas vezes não conseguem encontrar soluções para este problema.

Muitas vezes as condutas indisciplinadas podem ser entendidas como uma virtude: desafiar os padrões vigentes, se opor à tirania muitas vezes presente no cotidiano escolar.

A vida em sociedade pressupõe a criação e o cumprimento de regras e preceitos capazes de nortear as relações, possibilitar o diálogo, a cooperação e a troca entre membros deste grupo social. A escola, por sua vez, também precisa de regras e normas orientadoras do seu funcionamento e da convivência entre os diferentes elementos que nela

atuam. Nesse sentido, as normas deixam de assumir a característica de instrumentos de castração e, passam a ser compreendidas como condição necessária ao convívio social. Neste modelo, o disciplinador é aquele que educa, oferece parâmetros e estabelece limites (REGO, 1996, p. 87).

É importante lembrar que o professor também precisa se constituir como um sujeito ativo no processo, estando atento às diferenças entre os alunos, combinando-as e buscando que cada sujeito contribua no processo de construção de conhecimentos de acordo com seus limites e potencialidades.

Luna (1991, p.96) enfatiza:

[...] o professor com autoridade é também aquele que deixa transparecer as razões pelas quais a exerce: não por prazer, não por capricho, nem mesmo por interesses pessoais, mas por um compromisso genuíno com o processo pedagógico, ou seja, com a construção de sujeitos que, conhecendo a realidade, disponham-se a modificá-la em consonância com um projeto comum.

Compreendemos, através destas citações, que a escola tem grande importância no desenvolvimento dos seus alunos, tanto na questão disciplinar, quanto no seu desenvolvimento pessoal. Portanto, compreendemos que o diretor tem grande parte neste desenvolvimento, pois é através de decisões tomadas por ele que podemos chegar a considerações sobre a importância do seu papel frente à questão da indisciplina na escola.

Segundo Hora (1994, p. 52):

O diretor é aquele que está na liderança a serviço da comunidade escolar para o alcance de suas finalidades. Os especialistas (supervisores, orientadores, diretores), são possuidores de um conhecimento específico em uma área, assim como cada professor o é; o trabalho coletivo dessas diferentes especialidades na escola é que provocará mudanças.

Diante disto, podemos considerar que o papel do gestor frente à indisciplina na escola é de extrema importância, pois é através das suas decisões que acontecerão as mudanças na escola e conseqüentemente isso acarretará na questão da indisciplina dos alunos.

1.2 Refletindo sobre a relação escola-família

Família e escola constituem os dois principais elos do processo educativo. Os efeitos de uma relação entre essas instituições seja positivo ou negativo, se eternizam de forma expressiva tanto na família como no ambiente escolar.

O convívio familiar pode ocasionar a indisciplina escolar, pois os acontecimentos vivenciados em casa podem ser reproduzidos através de indisciplina na escola. A conduta de cada membro da família e da escola é fundamental para a escolarização das crianças, pois através das atitudes vivenciadas nestes ambientes, ela irá reproduzir sua realidade. Assim, o olhar da família é fundamental para o acompanhamento da vida da criança.

O PPP da escola estudada, diz que:

O ambiente escolar é o principal responsável pelas relações disciplinares que se constroem em sala de aula e demais espaços, partindo disto, aluno assim, como a família poderá ser chamado a trabalhar junto à escola, para a sua manutenção e conservação através, de projetos em andamento (educação ambiental, educação fiscal e outros). Estas relações do dia-a-dia se tornarão mais íntimas e familiares, pois a escola deve ser humana, social e verdadeiramente integrada com a comunidade onde está inserida.

Podemos observar que no cotidiano escolar o comportamento do aluno no ambiente de ensino é reflexo das experiências vividas no meio familiar e social. Apesar dessa importante observação, não se pode afirmar que esta é a principal causa do problema. É importante perceber que cada aluno responde de forma diferenciada aos estímulos provindos do meio.

Para Aquino (1998, p. 15):

Escola e família exercem papéis distintos no processo educativo. Evidencia-se uma confusão de papéis. A principal função da família é a transmissão de valores morais às crianças. Já à escola cabe a missão de recriar e sistematizar o conhecimento histórico, social, moral.

A família também precisa estabelecer limites, acompanhar o trabalho do filho na escola e tomar atitudes quando perceber que esses limites, estabelecidos conjuntamente, não estão sendo respeitados. Quando família e escola trabalham juntas, tem-se um resultado desejável, pois ambos estão participando do

desenvolvimento do aluno, fazendo com que este se sinta valorizado em relação aos acontecimentos do ambiente escolar.

Muitas vezes, a escola espera genericamente que a família “ajude” ou “não atrapalhe”. Isto não é suficiente. A escola precisa intervir no trabalho de formação e conscientização dos pais. Devemos esclarecer aos pais a concepção de disciplina da escola, de forma a minimizar a distância entre a disciplina domiciliar e escolar. Diante de toda crise, as famílias estão desorientadas. Muitos educadores argumentam que não seria tarefa da escola este trabalho com as famílias. De fato, só que concretamente se não fizermos algo já, enquanto lutamos por mudanças mais estruturais, nosso trabalho com as crianças ficará muito mais difícil (VASCONCELLOS, 2006, p.79).

Assim, o comportamento indisciplinado do aluno demonstra que algo na escola e na sala de aula não está ocorrendo de acordo com as expectativas, principalmente dos alunos, por isso, estes estariam reivindicando mudanças necessárias para que se realize o objetivo da escola: uma educação de qualidade, que desperte o interesse do aluno pelo aprendizado e pelo ambiente escolar.

Sabemos a importância da família e da sociedade no desenvolvimento da criança. Partindo disso, podemos ver que a comunidade tem grande influência dentro da escola, através desta, deve-se falar sobre amizade, sobre a importância do grupo social, sobre questões afetivas e respeito ao próximo.

O PPP da escola traz em suas concepções pedagógicas, a questão da sociedade e da escola, onde nos mostra que:

O mundo contemporâneo aponta a qualificação intelectual e o desenvolvimento emocional e afetivo como fontes principais de competências do mundo moderno, envolvendo um aprender contínuo, ante os avanços do conhecimento e permanente criação de códigos, linguagens, símbolos, etc. As mudanças no mundo do trabalho exigem indivíduos, com maior capacidade de abstração e raciocínio, capacidade de integração, de tomada de decisões, de trabalho em equipe, de solidariedade e de respeito às diferenças.

Podemos ressaltar que o conhecimento e o aprendizado não são adquiridos somente na escola, mas também são construídos pela criança em contato com o social, dentro da família, e no mundo que a cerca.

O estudo do PPP diz ainda que: “é construir caminhos para que os saberes se encontrem e as vivências significativas de cada um possam ser partilhadas, como forma de construir novos saberes e novas relações”.

Para Freire (1982, p. 33):

Mas, há que se deixar bem claro que esta transição de alguns valores e a consequente aquisição de outros, não implica no esquecimento daqueles, pois todo amanhã se cria num ontem, através de um hoje, temos de saber o que fomos para saber o que seremos.

As conquistas individuais do ser humano, como valores, informações e atitudes resultam de um processo partilhado com pessoas de sua cultura, assim, os traços de cada ser humano estão ligados ao aprendizado em seu grupo cultural. Diante disso, é possível afirmar que o comportamento indisciplinado do aluno dependerá também de suas experiências, de sua história educativa e das características sociais em que está inserido.

Conforme diz Tiba (1996, p.140), “a escola necessita saber de que é uma instituição que complementa a família, e que ambas precisam ser um lugar agradável e afetivo para os alunos/filhos”.

É preciso que os pais se envolvam nos processos educativos dos filhos no sentido de motivá-los afetivamente ao aprendizado. Pois o aprendizado formal ou a educação escolar, para ser bem sucedida não depende apenas de uma boa escola, de bons professores e bons programas, mas principalmente de como a criança é tratada em casa e dos estímulos que recebe para aprender. É preciso entender que o aprender é um processo contínuo que não cessa quando a criança está em casa.

Nogueira, Romanelli; Zago, (2000, p.11):

A família tem importante papel no desempenho escolar dos filhos, os autores acreditam ainda que há uma relação interdependente entre as condições sociais da origem das famílias e a maneira que se relacionam com as escolas, além do fato de que, transformações visíveis pelas quais passam ultimamente, tanto as escolas quanto às famílias, naquilo que diz respeito às suas estruturas e dinâmicas internas, são reveladores de uma tendência crescente de conexão entre os territórios: família e escola.

Por isso pais e escola devem ter princípios muito próximos para o benefício do filho/aluno. A participação dos pais na escola faz com que a criança se sinta motivada, e através disso tenha melhor rendimento em seus estudos, pois é gratificante para a criança quando os pais se interessam pelos seus afazeres. Escola e família precisam fazer uma parceria para que haja princípios para o melhoramento da criança durante o seu desenvolvimento, evitando desta forma, que aconteça a indisciplina na escola.

Faz parte do instinto de perpetuação os pais cuidarem dos filhos, mas é a educação que os qualifica como seres civilizados. Atualmente, nas escolas e em casa, os pais/educadores não sabem mais como fazer para que as crianças sejam disciplinadas (TIBA, 2002, p. 67).

Atualmente a indisciplina tornou-se um grande desafio ao trabalho pedagógico e também aos pais. As escolas dizem que a indisciplina escolar não envolve somente características encontradas fora da escola, como problemas sociais, mas, também, aspectos envolvidos dentro da própria escola. E para que se possa solucionar este problema acredita-se que a relação família-escola, tenha grande influência sobre esta questão. Pois no momento em que os pais interagem com o ambiente escolar, também estão participando do desenvolvimento de seu filho.

Portanto, podemos considerar que a relação família-escola, traz grande benefício tanto para escola, quanto para o aluno e a família, pois através da participação, os pais tomam conhecimento sobre o comportamento de seu filho, buscando através desta relação solucionar a questão da indisciplina que tanto nos preocupa.

2 REFLETINDO SOBRE A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

A gestão democrática tem sido muito comentada na área educacional, através de debates e reflexões. Esta é uma maneira de administrar o problema de forma conjunta e solidária, onde a escola, os pais e os professores podem resolver problemas escolares de maneira democrática, através do envolvimento coletivo e do diálogo.

Para Paula e Schneckenberg (1998, p. 9):

Para que se efetive essa gestão democrática, faz-se necessário vivenciar, no dia-a-dia, incorporar ao cotidiano da escola e tornar essencial para a vida organizacional da escola, assim como é fundamental a presença do professor e do aluno. A presença da sociedade, na escola, é de grande relevância principalmente para acompanhar, o que acontece na escola, assim como participar nas decisões dentro da instituição. Também, a equipe de pedagogos, professores, funcionários deve ser valorizada nesse ambiente, assim, sentir-se-ão motivados a contribuir para atingir as metas traçadas pela mesma. Outro fator relevante é a estrutura física dela, quanto mais agradável o ambiente escolar se tornar, mais eficaz será a aprendizagem dos alunos, se sentirá em um espaço acolhedor, motivando-os a continuar na escola e, com isso, notavelmente será diminuída a evasão escolar, um dos objetivos a serem trabalhados pela organização escolar.

Na gestão democrática, a educação é tarefa de todos, família, governo e sociedade, mas para que ocorra essa sintonia é necessária a participação de todos os segmentos que compõem o processo educacional e de um trabalho coletivo que busque ações concretas.

Na concepção de Cury (2007, p. 37): “a gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência”.

A gestão democrática é um princípio do Estado nas políticas educacionais as quais reflete o próprio Estado Democrático de Direito e nele se reflete a presença dos cidadãos no processo e no produto de políticas dos governos. Pode-se dizer que é através da Gestão democrática que os cidadãos querem mais do que ser executores de políticas, querem ser ouvidos e ter presença nos momentos de tomadas de decisões.

Repensar a escola como um espaço democrático de troca e produção de conhecimento que é o grande desafio que os profissionais da educação, especificamente o Gestor Escolar, deverão enfrentar neste novo contexto

educacional, pois o gestor escolar é o maior articulador deste processo e possui um papel fundamental na organização de democratização escolar (ALONSO, 1988, p. 11).

Diante disso, o gestor escolar precisa criar situações para romper barreiras entre a teoria e a prática, deve também repensar sua forma de administrar. O principal ponto para que ocorram mudanças significativas no sistema escolar, é o de uma gestão mais democrática onde todos possam participar deste processo e opinar com ideias coerentes. Para que isso aconteça de maneira satisfatória, é preciso que o gestor tenha conhecimento da realidade de sua escola.

A Gestão democrática é feita através de compreensão da administração escolar, através de reuniões e de decisões coletivas para o cumprimento dos fins da educação, acredita-se ainda que o Plano Político pedagógico deva ser elaborado através de construção coletiva, para que assim, aconteça um fortalecimento nos planejamentos da escola. Na formação do gestor escolar é de extrema importância que suas atitudes, seus conhecimentos e desenvolvimento de suas habilidades e competências aconteçam com desempenho desejável em sala de aula.

Cabe aos profissionais da educação fazerem valer o seu papel de educador, dando ênfase a um ensino mais democrático, com diálogos abertos, com informações que provoquem reflexões a respeito dos fatos sociais existentes. É importante que se trabalhe sempre com o concreto, assim o educando se sentirá estimulado a criar situações como todo o processo democrático, que é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação (PARO, 1997, p. 17).

Para melhor compreensão deste assunto, obtive acesso ao PPP da escola onde realizei minha pesquisa, realizei entrevistas com a diretora e com dois professores, desta maneira pude ver a importância da Gestão democrática na escola.

A administração da instituição de ensino é exercida pela equipe diretiva e também pelo conselho escolar. A escola se organiza de forma descentralizada, isto é, distribuiu as responsabilidades e atribuições entre os diversos segmentos, integrando-se à comunidade, despertando o comprometimento de todos e a participação conjunta, conforme a Lei Municipal nº 4740/03 de 24 de dezembro de 2003. A Lei de Gestão Escolar contempla as autonomias: pedagógica, administrativa e financeira, propondo ações conjuntas para que pais ou responsáveis se

comprometam com a educação escolar e participem da vida da escola como um todo, trabalhando e auxiliando no processo de construção, manutenção e conservação do patrimônio público, histórico e cultural.

Partindo do estudo realizado sobre o PPP da escola, obtive alguns dados importantes sobre o trabalho da gestão escolar, que nos apresenta a autonomia da escola como sendo um processo de busca e comprometimento, onde todos os segmentos trabalham para conquistar a participação efetiva na elaboração do regimento escolar, do projeto político-pedagógico, respeitando as peculiaridades da comunidade escolar.

Tendo em vista o que nos traz o PPP podemos ver a importância que este tem para o desenvolvimento da escola, pois trabalha a escola como um todo em sua perspectiva pedagógica estratégica. O Projeto Político Pedagógico é uma ferramenta gerencial que auxilia a escola a determinar suas prioridades e também exercer suas metas educacionais. O gestor deve saber associar objetivo, ação e resultado, para que desta maneira seja realizada a tão esperada Gestão Democrática na educação.

Segundo Lück (1998, p. 58):

Projetos que funcionam são aqueles que correspondem a um projeto de vida profissional dos que são envolvidos em suas ações e que, por isso mesmo, já no seu processo de elaboração, canalizam energia e estabelecem orientação de propósitos para a promoção de uma melhoria vislumbrada. Há de se ressaltar, ainda, que problemas e soluções envolvem pessoas, passam pelas pessoas e são delas decorrentes.

Considera-se que a gestão democrática e participativa não é uma função exclusiva do gestor escolar, mas da realização de um trabalho participativo, que engloba todos os segmentos sociais que compõem a escola. A gestão democrática implica em pensar a escola como um todo, tendo como principal objetivo a socialização.

Em organizações democraticamente administradas inclusive escolas – os funcionários são envolvidos no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, no estabelecimento e manutenção de padrões de desempenho e na garantia de que sua organização está atendendo adequadamente às necessidades do cliente. Ao se referir as escolas e sistemas de ensino, o conceito de gestão participativa envolve, além de professores e outros funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro, representante da comunidade que esteja interessado na escola e na melhoria do processo pedagógico (Ibid., p. 15).

Escola democrática é aquela que consegue propiciar ao aluno o resgate de sua identidade, que propõe atividades que desencadeiam a reflexão. Oportunizando situações de discussão, debate e planejamento de ações com sua equipe de educadores, momentos de estudo, lazer e integração com a comunidade escolar.

Para Hora (1994, p.58):

É preciso estabelecer a discussão sobre a gestão democrática e o Projeto Político Pedagógico no interior de um contexto sócio-educativo e que considere outros elementos, tais como o significado da escola no processo educativo e assim, fazer com que a sociedade tenha participação na formação escolar junto com os alunos. O princípio fundamental dessa ação empenha-se com práticas educativas que possam aprofundar, ampliar e dar coerência à compreensão de que a construção do Projeto Político Pedagógico só poderá manifestar-se no seu significado legítimo e pleno, se estiver no contexto da gestão democrática.

Entende-se que gestão democrática é um processo que envolve melhorias constantes e solução de problemas de forma conjunta. A confiança da equipe é fundamental para o desenvolvimento da instituição, pois demonstra uma organização unida em busca dos mesmos objetivos. Desta maneira acontece comunicação direta e eficaz entre os envolvidos no processo. O gestor educacional pode e deve fazer este trabalho, auxiliando dessa forma pais e professores a encontrarem o equilíbrio na relação com os educandos.

Atualmente, o gestor educacional caracteriza-se por um trabalho mais abrangente na dimensão pedagógica, possuindo caráter mediador junto aos demais educadores e atuando com todos os protagonistas da escola no resgate de uma ação mais efetiva e de uma educação de qualidade. Este busca conhecer a realidade e transformá-la, para que seja mais justa e humana. Partindo disso, atua como educador, investigando e colaborando conforme as necessidades do grupo. É um líder que reconhece e aceita as diferenças entre as pessoas, consegue vê-las em sua totalidade, tenta oferecer um ambiente estimulante e confiável, une os vários segmentos de uma organização, resultando em produtividade, pois parte dele, despertar a cooperação e a comunicação a partir dos relacionamentos interpessoais.

2.1 Reflexões sobre a Indisciplina na visão do gestor escolar

Partindo da reflexão sobre a indisciplina na escola e a maneira como a gestão escolar trabalha este tema no ambiente escolar, realizei esta pesquisa através do estudo de caso, fazendo entrevistas com o intuito de obter algumas considerações a respeito do trabalho do gestor frente à indisciplina na escola. Primeiramente, procurei saber de que maneira a equipe diretiva trabalha a questão da indisciplina na escola?

A equipe diretiva afirmou que os casos de indisciplina são resolvidos através do diálogo e, sempre que possível este assunto é tratado em sala de aula, procurando desta maneira, encontrar soluções conjuntas para a questão da indisciplina, a qual envolve escola, pais e alunos.

Conforme acrescenta Garcia (1999, p.102):

Assim, as expectativas da escola, por exemplo, devem refletir não a uma disposição autoritária elaborada por um determinado grupo responsável por processos decisórios na escola, mas uma orientação de base consensual que reflita a contribuição de toda a comunidade ligada à escola, e não apenas por profissionais que nela atuam.

Acredita-se que através do diálogo e também do resgate de hábitos e atitudes, a escola tenha mais acesso aos alunos e também à família, podendo assim, desenvolver um trabalho conjunto, unindo toda comunidade ligada à escola.

Partindo dessa questão, procurei saber quais métodos são utilizados pela diretora para redução da indisciplina na escola?

A diretora da escola respondeu que: *“a indisciplina é trabalhada através de uma filosofia que busca resgatar os valores”*. Pode-se dizer que a escola procura reduzir a indisciplina através da conscientização do aluno, resgatando suas qualidades e buscando a parceria, participação das famílias e também o trabalho conjunto com os professores no qual são adotadas medidas de parceria com todos os envolvidos no processo, através de trocas.

Crianças precisam sim aderir a regras (que implicam valores e formas de conduta) e estas somente podem vir de seus educadores, pais ou professores. Os limites implicados por estas regras não devem ser apenas interpretados no seu sentido negativo: o que não pode ser feito ou ultrapassado. Devem também ser entendidos no seu sentido positivo: o

limite situa, dá consciência de posição ocupada dentro de algum espaço social — a família, a escola, a sociedade como um todo (LA TAILLE, 1996, p. 9).

Sabendo que a escola busca resolver as questões de indisciplina através de trabalho conjunto, pude obter algumas informações no PPP da mesma, tentando compreender as informações repassadas pela diretora.

O projeto político pedagógico foi construído coletivamente numa ação intencional, um compromisso definido. Esta construção desencadeou um processo de conscientização, uma necessidade de planejamento, um compromisso constante de reflexão e discussão. Uma busca de alternativas variáveis, em busca da efetivação de suas intenções, propiciando uma convivência democrática, valorizando-se a relação aluno-professor e professor-aluno. Durante a elaboração do projeto foi definido que: as experiências já adquiridas pelo aluno seriam aproveitadas, exploradas e reorganizadas. Onde este seja considerado e respeitado, como um sujeito que constrói e elabora seus conhecimentos a partir das aprendizagens já adquiridas. Que estas experiências já vividas por ele, sirvam como ponto de partida, para novas experiências, que professor e aluno possam colaborar entre si, progredindo mutuamente. A aprendizagem acontece quando educador e educando trocam saberes na escola.

A questão indisciplinar traz grande preocupação a pais e professores, por isso busquei saber de que maneira a família e a escola participam juntas nesta questão?

A diretora da escola afirma que:

A escola busca a família, através do acompanhamento constante do desenvolvimento de seus alunos no sentido de participarem do processo educativo que acontece no ambiente escolar. Neste contexto, a escola passa segurança às famílias e quando as mesmas são solicitadas, se fazem presente para auxiliar e participar do processo, estabelecendo-se um comprometimento e responsabilidade na busca de objetivos.

Os profissionais da educação consideram que a participação da família na vida escolar dos filhos é uma grande aliada do bom desempenho escolar. O principal é dar valor à escola, cobrar compromisso com os estudos, estar atento ao desenvolvimento dos filhos e buscar entender, sempre, o porquê eles estão tendo alguma dificuldade ou comportamento inesperado na escola.

Segundo Piaget (2000, p.50):

Uma ligação estreita e continuada entre os professores e os pais leva pois a muita coisa mais que a uma informação mútua: este intercâmbio acaba resultando em ajuda recíproca e, freqüentemente, em aperfeiçoamento real dos métodos. Ao aproximar a escola da vida ou das preocupações profissionais dos pais, e ao proporcionar, reciprocamente, aos pais um

interesse pelas coisas da escola, chega-se até mesmo a uma divisão de responsabilidades.

Entende-se, portanto, que escola e família têm grande ligação, fazendo com que a família tenha conhecimento e participação nas questões que envolvem seus filhos na escola. Para se compreender os motivos que estão dificultando o aprendizado ou interferindo no comportamento da criança é preciso que pais e professores criem canais de diálogo.

Sabendo que a direção da escola tem total conhecimento e participação na questão da indisciplina, busquei compreender também quais são os métodos utilizados pelos professores para diminuir a indisciplina na escola?

O professor 1, busca conter a indisciplina através de: *“conversas, compreendendo as diferentes realidades de seus alunos e também todos os aspectos emocionais, sociais e cognitivos”*. Já o professor 2, compreende que: *“os métodos utilizados para diminuir a indisciplina em sala de aula deve ser feito através de conversas e esclarecimentos sobre a questão e também buscando inovações nas aulas, para que o aluno se sinta instigado á participar”*.

O PPP nos auxilia dizendo que:

A escola deve se abrir às diferenças individuais da sua comunidade, conhecer e respeitar o ritmo de aprendizagem de cada indivíduo, buscando assim, possibilitar a atualização constante de seus professores, para que estes estejam sempre atentos e compreendam de modo mais fácil, o processo de desenvolvimento do aluno. É construir caminhos para que os saberes se encontrem e as vivências significativas de cada um possam ser compartilhadas, como forma de construir novos saberes e novas relações. Para que isto aconteça, é necessário conhecer a realidade do educando e da sociedade. Assim, teremos mais chances de colocar em prática um conjunto de idéias, contextualizando e organizando de maneira interdisciplinar, para que a escola se torne acessível a todos.

Partindo desta questão, ressalto que não basta somente uma boa conversa, mas sim, que o professor traga à sala de aula, um ambiente agradável, estimulante e instigante, fazendo com que o aluno demonstre interesse pela mesma, e assim tendo um bom resultado para suas expectativas.

Segundo Tardeli (2003, p. 72), *“só se estabelece um encontro significativo quando o mestre incorpora o real sentido de sua função, que é orientar e ensinar o caminho para o conhecimento, amparado pela relação de cooperação e respeito mútuos”*.

O professor deve considerar que o aluno é um sujeito de múltiplas relações e que por estar em processo de formação, deve ser considerado em sua totalidade. Desta maneira, deve assegurar ao educando uma formação crítica, capaz de levá-lo a refletir sobre o seu cotidiano e interferir de forma positivo sobre o meio onde está inserido.

Procurando compreender ainda a questão da indisciplina, procurei saber quais são as dificuldades e facilidades encontradas para redução da indisciplina em sala de aula?

As dificuldades encontradas pelo professor 1, *“são superadas através de conversas e sempre resgatando os bons hábitos”*. Quanto às facilidades o mesmo diz que: *“estas se encontram devido à gestão escolar ter papel fundamental no desenvolvimento de seus alunos, pois realiza com muita eficácia o elo entre professor-aluno, resgatando sempre os valores importantes”*.

O professor 2 salienta que *“as dificuldades encontradas aparecem quando a família não está envolvida com a escola, ocorrendo desta maneira uma falta de parceria e compreensão das mesmas”*. As facilidades são encontradas pelo fato de *“a equipe diretiva estar sempre presente, buscando a solução de problemas de maneira conjunta e democrática”*.

Sabendo que muitas famílias não participam da vida escolar de seu filho, podemos compreender que esta tem grande importância na questão da indisciplina que ocorre em sala de aula.

Há pais que, por manter seus filhos na escola, acham que esta é responsável pela educação dos mesmos. Quando a escola reclama de maus comportamentos ou das indisciplinas dos alunos, os pais jogam a responsabilidade sobre a escola (TIBA, 1996, p.169).

Dessa forma, verifica-se que é necessário ressaltar que a escola não deve apenas visar à construção do conhecimento, mas também a formação de valores, atitudes e personalidade do aluno, buscando sempre o apoio dos pais, para que estes tenham conhecimento dos acontecimentos realizados na escola.

Sabe-se que a gestão democrática tem grande importância na construção do Projeto Político Pedagógico e também na formação de alunos, partindo disto procurei saber de que maneira é feita a gestão democrática na escola?

A diretora da escola acrescentou que *“a gestão democrática realiza-se através de conversa informal, acompanhamento de todas as atividades, troca de ideias entre professores, equipe diretiva, alunos, pais e funcionários”*.

O professor 1 afirmou que a *“gestão democrática é feita de maneira participativa no setor pedagógico”*.

Já o professor 2 acrescenta que a gestão democrática da escola é feita *“através da participação social, onde pais, professores, equipe diretiva e comunidade escolar adotem decisões conjuntas que sejam de grande importância para escola e também para a formação dos seus alunos”*.

Partindo de uma análise das respostas anteriores, pode-se dizer que a gestão democrática da escola é feita de maneira articulada e sempre com a participação da comunidade escolar.

Portanto, entender a gestão democrática compreende em entender a valorização da escola, da comunidade, do gestor e também da equipe diretiva que está envolvida no processo, estas precisam de parcerias concretas e que se comprometam com uma educação inovadora e melhor, para que desta forma, possa ser proporcionado melhores condições de conhecimento a seus alunos, visando sempre uma melhor formação para o ser humano.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta monografia permitiu-me chegar a algumas considerações. A principal foi a importância do gestor frente ao problema indisciplina na escola, buscando entender de que maneira este problema é trabalhado no ambiente escolar e quais os métodos utilizados para que este seja amenizado.

A pesquisa realizada teve como objetivo principal conhecer o papel do diretor frente à indisciplina na escola, e também obter dados a fim de conhecer de que maneira é feita a gestão democrática na escola.

Desta pesquisa participaram duas professoras de séries iniciais e a diretora da escola. Foi realizada uma entrevista na qual foram levantadas questões a respeito da indisciplina e também sobre a gestão democrática na escola. Através dessas questões procurei compreender algumas dúvidas em relação a este assunto.

O trabalho do professor neste caso é de extrema importância, pois ele tem o contato direto com o aluno, e por isso tem de partir dele fazer com que as aulas se tornem agradáveis e instigantes, desta maneira procurando sua realização pessoal e também tornando o ambiente em sala de aula mais produtivo. Assim se torna mais acessível a troca de saberes e também o conhecimento da realidade em que o aluno está inserido.

Após a realização deste estudo, compreendi que a questão da indisciplina pode ser tratada de forma conjunta, envolvendo família, aluno e escola, e obtendo desta maneira resultados positivos para ambos. Embora seja o professor que tenha contato direto com o aluno, é através da direção da escola que partem todas as normas e condições para um trabalho desejável. Partindo disso, podemos dizer que a gestão democrática realizada na escola procura sempre o melhor para seus alunos e professores, buscando decisões democráticas para tornar o ambiente escolar um lugar de boas maneiras e formação de cidadãos.

As respostas encontradas durante a realização da pesquisa vieram reafirmar a importância de uma formação específica para o gestor educacional, pois partindo da sua formação, torna-se mais acessível achar soluções para problemas encontrados diariamente na escola.

Assim, podemos considerar que a indisciplina é trabalhada de forma preventiva, buscando desta maneira, a precaução desta na escola. Considera-se ainda que uma boa gestão educacional possa trazer muitos benefícios para a escola. Partindo disso, podemos dizer que a sociedade, a escola e a família devem trabalhar juntas para ajudar e motivar os alunos pelos estudos.

Portanto, através desta pesquisa tive a oportunidade de reformular valores, conhecimentos e atualizar vários conceitos, para que desta maneira, possamos considerar que o gestor educacional não deve se restringir a atuar como disciplinador, e sim, mostrar aos educandos que todos podem fazer a diferença e buscar juntos, a resolução de conflitos encontrados na escola. Deste modo o trabalho do gestor educacional estende-se ao contexto social, pois necessita conhecer-se como um agente transformador do seu meio, buscando ser realizado em seu trabalho, desencadeando em melhor produtividade e interações sociais.

REFERÊNCIAS

AQUINO, Julio Groppa. **A desordem na relação professor-aluno**. São Paulo: Summus, 1996.

_____. **A violência escolar e a crise da autoridade docente**. Cad. CEDES v.19 n.47 Campinas dez.1998. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v19n47/v1947a02.pdf>>. Acesso em: 21 Jun. 2011.

_____. **Indisciplina na escola: alternativas teóricas e práticas**. São Paulo: Summus, 1998.

CARITA, A. e FERNANDES, G. **Indisciplina na sala de aula. Como prevenir? Como Remediar?** Lisboa: Editorial Presença. 1997.

CURY, Augusto. **Maria, a maior educadora da história**. Editora Academia, 2007.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **O princípio da gestão democrática na educação**, 2007. Disponível em <<http://areteeducar.blogspot.com/2007/09/o-principio-da-gesto-democrtica-na.html>>. Acesso em: 02 Jul. 2011.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática de liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.

GARCIA, J. **Indisciplina na Escola: uma reflexão sobre a dimensão preventiva**. Revista Paranaense de Desenvolvimento, Curitiba, n. 95, jan./abr. 1999. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/pdf/revista_PR/95/joe.pdf>. Acesso em: 12 Jul. 2011.

GÓMEZ, A. I. P. **A cultura escolar na sociedade neoliberal**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Democrática na Escola e Ofícios da Participação Coletiva**. Campinas, SP: Papyrus, 1994.

LA TAILLE, Yves de. **A indisciplina e o sentimento de vergonha**. In: AQUINO, Julio Groppa (Org.) **Indisciplina na escola: Alternativas teóricas e práticas**. São Paulo: Summus, 1996.

LOPES, Áurea. Disciplina. **Revista Nova Escola**. São Paulo, n. 183: Abril, p. 24-49, jun/jul. 2005.

LÜCK, Heloisa. **A escola participativa o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: DP & A, 1998.

LÜDKE, M. e MEDA, André. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU; 1986.

LUNA, S.; DAVIS, C. **A Questão da Autoridade na Educação**. In: Caderno de Pesquisa. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1991.

NOGUEIRA, M. A.; ROMANELLI, G.; ZAGO, N. (orgs). **Família e escola: trajetórias de escolarização em camadas médias e populares**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ed. Ática, 1997.

PAULA, Roseli Lopes de e SCHNECKENBERG, Marisa. **Gestão Escolar Democrática: Desafio para o Gestor do Século XXI**. Revista Eletrônica Lato Sensu – Ano 3, nº1, março 2008. Disponível em <http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/16-Ed3_CH-GestaoEscol.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2011.

PIAGET, J. **Para onde vai a educação**. José Olympio ed. 15ª edição. Rio de Janeiro, 2000.

REGO, Teresa C. R. **A indisciplina e o processo educativo: Uma análise na perspectiva vygotskiana**. In: AQUINO. Julio Groppa (Org.) Indisciplina na escola: Alternativas teóricas e práticas. São Paulo: Summus, 1996.

TARDELI, Denise D'Áurea. **O respeito na sala de aula**. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

TIBA, Içami. **Disciplina, limite na medida certa**. São Paulo, Editora Gente, 1996.

_____. **Quem ama, educa.** São Paulo: Editora Gente, 2002.

VASCONCELLOS, Celso. **Disciplina: Construção da disciplina consciente e interativa em sala de aula e na escola.** Cadernos pedagógicos do Libertad – 4. São Paulo, 2001.

_____. **(In) Disciplina: construção da disciplina consciente e interativa em sala de aula e na escola.** 16. Ed. São Paulo: Libertad, 2006.

YIN, Robert K. - **Case Study Research - Design and Methods.** Sage Publications Inc.USA, 1989.

APÊNDICE

APÊNDICE A:

QUESTIONÁRIO

1. De que maneira a equipe diretiva trabalha a questão da indisciplina na escola?
2. Quais métodos são utilizados pelo gestor para redução da indisciplina na escola?
3. De que maneira família e escola trabalham juntas na questão da indisciplina?
4. Quais os métodos utilizados pelos professores para diminuir a indisciplina em sala de aula?
5. Quais as dificuldades e facilidades para reduzir a indisciplina em sala de aula?
6. De que maneira é feita a gestão democrática na escola?

ANEXOS

ANEXO A:



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título do projeto:

Pesquisador responsável:

Instituição: UFSM

Telefone para contato:

Local da coleta de dados:

O pesquisador do presente projeto se compromete a preservar a privacidade dos participantes cujos dados serão coletados através da gravação de áudio. Concordo, igualmente, que estas informações serão utilizadas única e exclusivamente para execução do presente projeto. As informações somente poderão ser divulgadas de forma anônima e serão mantidas sob a responsabilidade da pesquisadora.

Santa Maria,.....dede 20.....

Colaborador(a)

Pesquisadora

ANEXO B:

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL**

TERMO DE CONSENTIMENTO

Prezado(a) Senhor(a):

Você está sendo convidado(a) a responder às perguntas deste questionário de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. O pesquisador deverá responder todas as suas dúvidas antes que você se decida a participar. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade.

Sua participação nesta pesquisa consistirá apenas no preenchimento deste questionário, respondendo às perguntas formuladas por mim.

Esta pesquisa trará maiores conhecimentos sobre o tema abordado, sem benefício direto para você.

O preenchimento deste questionário não representará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você.

As informações fornecidas por você terão sua privacidade garantida pelo pesquisador responsável. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto, eu _____, estou de acordo em participar desta pesquisa, assinando este consentimento em duas vias, ficando com a posse de uma delas.

Santa Maria _____, de _____ de 20____

Assinatura

Pesquisador responsável